



当记者抵达江西金太阳教育研究有限公司(以下简称金太阳教育)的大本营——江西南昌时,金太阳教育的骨干团队正在开展头脑风暴,这个关系到金太阳教育未来发展的“2020届产品与发展策略研讨会”已经持续了将近一天。为了让员工全身心“卷入风暴”之中,江西金太阳教育研究有限公司总经理李万强下达了“限时令”:所有与会者都不许携带手机。此次大会是为金太阳教育2020届的产品进行前瞻部署,所以与以往常规会议的氛围不同,与会者既紧张,又激动,志在必得的斗志与激情弥漫整个会场。

尽管此前就已知,作为民营教辅的排头兵,成立于1996年的金太阳教育通过22年的革新奋进,已经达到了30亿发货码洋的体量。但在教育政策不断革新,教育出版的发展前景尚不明晰、充满变数,而教辅出版首当其冲的态势下,金太阳教育在这次会上提出1年内销售目标增长10亿元、

总量突破40亿元目标的底气,从何而来?

从1996年至今,金太阳教育的员工,由初创期的“十几个人,七八条枪”,发展到如今的近3000人的高效团队;业务范围由初始的几套试卷扩展到跨教育研究、服务、传媒、科技、信息化、地产与文化创意等众多领域;企业规模也从一家个体企业发展至由十几家公司组成的集团企业,企业管理实现了由家族式经营向职业化团队管理的飞跃。业务规模多年位居行业前列,2016年原国家新闻出版广电总局对全国出版物发行单位的年度核验结果表明,在全国民营出版物发行单位销售前10位排行中,金太阳教育排名第二。经济欠发达地区的民营教辅企业,坐上了全国同类企业的“第二把交椅”,成为民营企业中引人注目的一颗明星,同时也成了我们解码民营发展基因具有代表性的难得“样本”。



金太阳教育:照亮万千学子的成长之路

中国出版传媒商报特约记者 朱胜龙 记者 李允

创新管理体制

引进优秀职业经理人 让专业人才做专业事

谈起金太阳教育的发展史,至今很多教辅圈内人士都会记得当年火遍大江南北的“全国大联考”。策划并发起“全国大联考”的异想天开者,就是金太阳教育创始人陈东旭。与很多民营教辅公司创始人的经历相似,陈东旭最早也是站在三尺讲台上的高中物理老师,与教辅结下了不解之缘。面对“剪刀+糨糊”低质教辅的大行其道,不少教师怨声载道,一直本分教学的陈东旭却毅然选择了“下海创业”,去体制外的“广阔天地”搭台创业,决心做一本“让老师更轻松教,让学生更有效学”的教辅,他深信“一本好书能够改变人的命运”。

陈东旭从多年的教学实践中领悟到,高质量的教辅出自高素质的教师,只有教学经验丰富、功夫过硬的一流名师才能编出品质有保障、学生用得上的优质教辅。他由此萌发了一个大胆的创意:请全国一流的名师出题,打造一套荟萃全国一流名师教学成果的高质量教辅,通过资源整合,实现稀缺优质教育资源的聚集与共享。陈

东旭通过浏览全国教育类报刊,从中搜寻到一批教研成果比较多的名师,并与其取得了联系,以自己的“宏图伟业”打动了他们的心,得到了这些名师的响应和支持。1996年底,涵盖数、理、化三科的“名校·名师·名作”丛书正式出版。为了打开这套“名校·名师·名作”丛书销售渠道,陈东旭忽发奇思,创造性地想到了“全国大联考”,即组织全国的高考学生做同一套试题。当时全国各个学校组织的高考模拟都局限在地域范围内,陈东旭则独辟蹊径,想组织全国最好的学科老师来命题,然后组织全国的考生来做,而且可以对各省、各校的分数的分数进行比较。

一个名不见经传的民营教育研究所,居然要组织全国范围的高考模拟考试,这个想法在当时确实有些不可思议,但陈东旭却是信心满满,志在必得,他邀请全国知名的长沙一中、杭州高级中学、福州高级中学、昆明一中、合肥一中、南京师大附中、南昌二中7所中学参与命题,这些学校都派出最好的学科老师。随后,他向全国高中学

校发出信函,介绍这套试卷作者均系全国名师,试题质量堪称一流,而且考试结束后,公布考试成绩及分析情况,供学校参考。“一石激起千层浪”,这个优质教育资源共享的思路,得到了广大学校的共鸣和呼应,“加盟”大联考的学校如滚雪球般地逐年增多,1997年第一次考试,就有30万学生参加,1998年增加到100万。1999年达150万,当时全国的高考生只有280万,“大联考”则占了一半多,其影响遍及全国的高中,成为金太阳教育的金牌项目,由此奠定了金太阳教育的基础。金太阳教育品牌的影响力,也随着大联考的持续推进,渗透到全国高中。

这种敢为人先的创新理念一直伴随着金太阳教育的发展。在将企业带入高速、平稳发展的快车道后,陈东旭并不满足,他执意要抓住难得的民营书业发展机遇,彻底摆脱传统的家族企业管理模式,让金太阳教育走得更快、更远。经过考察,他聘请国内知名书业职业经理人李万强担任江西金太阳教育研究有限公司总经理,并充分授权,组建了以李万强为首的职业化管理团队,对金太阳教育进行专业化管理,将金太阳教育带入现代公司化治理的发展轨道。自己则投入到教育地产这个新领域。陈东旭认为:金太阳教育是家族企业,但不是家族化企业。家族企业的高层领导并不一定要是家族成员。“引进职业经理人来管理公司,去带动整个团队,实现企业的快速发展。同时,职业经理人也在哪里得到了锻炼和发展,这是企业和个人的双赢”。在国内几乎清一色家族式经营的民营教辅企业中,金太阳教育的职业经理人管理体制,好比一股“清流”,预示着中国民营书业进入了新的发展阶段。

金太阳教育的高速发展表明,创始人陈东旭的大胆放权和充分信任,理清了投资人与职业经理人的关系,为李万强总经理创造了宽松的环境和良好的氛围,使金太阳教育此前累积的能量得到了井喷式的释放和爆发,推动金太阳教育进入一个新的增长阶段。



创新经营模式

以产品质量筑牢基础 用增值服务巩固市场

产品筑基,这是金太阳教育的首要“真经”。据早期参与创立金太阳教育的员工回忆,金太阳教育在创立初期并没有营销团队,所有员工都是研发人员,精细研发的理念就这样一直延续下来。金太阳教育将近3000人的团队中,负责产品研发的教育研究院就有600余人,研究院下设教学备考研究中心、测试评价研究中心、传媒文化研究中心、义务教育研究中心、考试命题研究中心、期刊产品研究中心、江苏产品部、教育信息化中心8个部门。

质量是教辅产品的生命线,金太阳教育独创的“5审4校3通”编校模式,针对教辅产品的特点,在传统“三审三校一通读”的基础上,增加了质量把关的环节,从制度设计上确保了教辅质量,使内容得以高质量输出。“我们的质量与责任意识高于其他企业,产品研发部门的压力非常大,上上下下对产品的把关与监控都是严肃而又谨慎。”李万强对此深有感触。

懂行的人知道,真正的企业核心竞争力,是难以复制和模仿的,高质量的教辅研发能力是金太阳教育服务基础教育的基础,也是金太阳教育核心竞争力的基础,而其竞争精髓在于首创的、与产品配套提供的“点对点跟进+专家服务和教师培训”教育服务模式。

每年金太阳教育研究院都会从全国各地选拔百余名资深研究员和特聘的知名专家学者,成立教育专家讲师团,在全国组织3000多场针对中小学校的、老教师的规模不等的“点对点”巡回培训与推广活动。巡回演讲基于产品使用的说明,但更多的是助推教育改革的落地,为学校、教育机构提供适应新课改动向的解决方案。与此同时,金太阳教育还打造了“全国教育局长论坛”“全国中学生发展论坛”等一系列具有广泛影响力的教育交流服务平台。以平台为桥梁,建立了与学校之间紧密的合作与联系。以影响最大的“中国好教育联盟”为例,金太阳教育策划和发起“中国好教育联盟”组织的“同课异构”大赛、全国校长年会等活动,由于顺应了全国基础教育课改发展的需求,开展6年来,得到了承办地政府及广大学校的支持和响应,目前已成立了18个省级联盟,覆盖了全国24个省份,成为全国性高中学校提升办学质量的交流平台。金太阳教育则通过教育资源的整合,把原来随意、零散、被动的教学服务,聚合成常态化、主动式、全国性的教研活动,促进了金太阳教育从“产品研发和销售向教育资源整合开发、教育品牌服务与推广”的转型。

面对记者“金太阳教育为什么能够这么高效地触及全国上万所高中学校”的提问,李万强详细介绍了金太阳教育强大的直销体系。毋庸置疑,直销体系无论是在当时还是现在看来,都是极具前瞻性的,“得终端者得天下”

的论断越来越被书业所认可。为了紧贴教育前沿,金太阳教育通过多年坚持不懈的努力,已在全国28个省、自治区、直辖市设立近250个直销点,招聘发行人员外驻,开启“订单式生产、点对点配送”的经营。尽管优势明显,很多企业并不具备建立与直销模式相适应的机制,分销在当下仍然是书业分发的主要形式。

直营模式的采用,使金太阳教育得以紧扣市场前沿,实现了为师生的“零距离”贴身服务,带来了可观的收益。同时又能采集来自学校教学第一线的信息反馈,为教辅产品的更新提供了有效数据。但是李万强并没有为此沾沾自喜,而是居安思危,通过分销渠道和电商渠道的建设,化解直销存在的风险,为保障产品销售畅通稳定,建立了多点支撑体系。李万强坦言,直营模式效率虽高,但对于管理的要求极为严格。业内人士可能都知道,此前一家规模上2000人的教辅公司就因为对直营模式管理不当而一夜瓦解。“实现商流、物流、资金流分离,才能保障直营体系的良性运转。”

金太阳教育居安思危,在打造纸质教辅产品的同时,敏锐地捕捉出版数字化的走势和信息,在很多出版人徘徊于要不要进行数字化转型时,早在2009年就重金引进技术人才,进行教育资源的数字化升级,打造教育资源平台。如今这个平台已经升级为以智慧课堂为主,利用云计算、大数据和智能终端,通过智慧课堂教与学支撑系统、智能学习终端及应用软件等指导师生进行个性化学习。目前智慧课堂体系已经实现2000万元销售,预计2019年能达到1亿元。幼儿教育及培训板块的形成是金太阳教育延伸教育服务的关键之举。

在金太阳教育与与时俱进的版图中,依次出现了3个金太阳,即“传统金太阳”“数字金太阳”和“名校金太阳”,三个产生于不同时期、不同业态的“金太阳”,如今相辅相成,优势互补,构筑了金太阳教育长青的基业。在金太阳教育“狼性”团队的打拼下,3个金太阳交相辉映,光芒万丈,一直引领民营教辅行业的发展。

掌门人简历

陈东旭

1996年创立江西金太阳教育研究有限公司。1998年,他策划并发起火遍大江南北的“全国大联考”。金太阳教育品牌的影响力,也随着大联考的持续推进,渗透到全国高中。陈东旭的职业自信,来自他的教学实践及对教育现状的思考和沉淀,来自他对教育事业的热爱和责任担当,来自他自带流量的底气,体现了一个青年中学教师“位卑不忘忧国”的情怀和追求。

入选辞

江西金太阳教育研究有限公司一直潜心为国内基础教育领域的教师教学和学生日常学习提供高质、高效的产品与服务。真正的企业核心竞争力,是难以复制和模仿的。高质量的研发能力是金太阳教育服务基础教育的基础,也是使它作为国内民营教辅行业里的领头羊的强大基因。

企业画像

江西金太阳教育研究有限公司始建于1996年,是一家横跨文化创意、教育服务、传媒科技领域的全国知名企业。现有员工近3000人,其中专职研究员600余人。金太阳教育以“让老师更轻松教,让学生更有效学”为创业理念,紧跟教育步伐,深耕中国基础教育,在高效课堂模式、学业水平测试、教学研究、教育培训、教育传媒等方面成果显著。

每年,金太阳教育都会在全国各地组织3000余场巡回培训活动,助推教育改革的落地,为学校、教育机构提供适应新课改、新高考动向等问题的解决方案。

掌门人说

金太阳教育已经完成了从产品研发和销售向教育资源整合开发的转型。这种集成式的增值服务已经成为金太阳教辅产品的标配。未来的教育一定离不开与信息化技术和高端科技相结合的智慧教育,金太阳教育将继续致力于此,创新研发新产品、新服务,为中国教师与学子贡献出具有时代特色的教育产品与服务。

创新管理理念

企业为员工而奋斗 员工与企业形成命运共同体

管理一个近3000人的团队谈何容易,更不要说让团队具备如此强大的凝聚力、战斗力、执行力!走在金太阳教育办公区,随处都可以感受到金太阳人的“激情澎湃”:“业绩就是尊严,销量就是发言权”“人人增长超百万,预领奖金绝不还”“顶烈日,农村争双抢;抗酷暑,供应战高峰”……入职金太阳教育后“百炼成钢”、发家致富的员工不在少数,这也是李万强引以为豪并津津乐道的。

深谙管理之道、有着海外管理背景的“高级打工者”李万强对企业管理有着独到的见解,他以浅显的语言,说出了极为深刻而且易为管理者忽视的道理:“员工为什么打工,员工打工首先是为了养家糊口。因此,企业要为员工而奋斗,而不是员工为企业而奋斗。金太阳教育从来不提员工要对企业负责,员工对企业负责是有条件的,在为企业奋斗发展的同时,企业要为员工的幸福而奋斗。”企业要为员工奋斗,这个带有颠覆性的观念,碾压了其他耳熟能详的管理思路,令人耳目一新,充分体现了金太阳教育以人为本、闪耀着人性光辉的管理理念,在金太阳教育的经营管理机制中得到了很好的贯彻。为我们破译金太阳教育成功的密码,提供了一把钥匙。

李万强认为,收入是企业和员工之间的契约,合理的分配制度才能让契约得到有效兑现。企业的发展,是通过做大增量实现的。为此,金太阳教育提出了“增量改革”的口号,把增量作为企业的创新驱动动力,实行“企业存量部分员工少拿企业多拿,企业增量部分员工多拿企业少拿”,增量改革实施后,金太阳教育每年都要拿出近一半的利润,论功行赏,分配给有贡献的员工,为员工收入的大幅提升创造了条件,让员工真正分享企业发展的成果。在薪酬分配中,金太阳教育全面推行各岗位薪酬与增长挂钩,形成了以年金为保障、以增量奖励和增量浮动工资为主要收入增长方式的薪酬模式,并逐步取消无谓的补贴和无效激励,做到凡是奖励、激励都指向年度方针和导向,充分调动了全员创新积极性。

在增量驱动的同时,金太阳教育着力注入狼性文化。“没有文化的植入就没有凝聚力,没有狼性文化的植入就没有战斗力。”在“狼性文化”培育中,金太阳教育首创了独到的梦想激励:要求新入职的员工写下工作3年后的家庭梦想,并将这些梦想量化为具体的实现目标,以此倒推出每年要完成的任务指标,由此产生了巨大的精神驱动力,激励员工最大限度地释放潜能,在拼搏中“圆梦”。事实证明,这种目标激励法,让员工有期待、有动力,员工身上“狼性”斗争精神得到了有效的激发,激活,聪明才智转化为企业的业绩,实现了企业和员工的双赢。

“待遇留人、感情留心、事业留魂”,已经和正在成为金太阳教育管理的制胜武器。在李万强看来,管理,归根结底就是处理员工与员工、员工与企业的关系,金太阳教育探索的增量改革、功勋制度、目标激励等管理方式,将员工的命运与企业命运相结合,形成命运共同体,这样的员工能够安居乐业、大展宏图,把团队内耗降到最低,拧成一股绳发挥最大作用,并最终让金太阳教育这艘航空母舰能够高速航行。

